

# Premio Claudio Dematté

*Private Equity of the Year<sup>®</sup> 2015*

*Dodicesima Edizione*

Categoria Buy Out

## **BALCONI - Industria Dolciaria**

- **SOCIETÀ**

Balconi è fra i principali player nella produzione e commercializzazione di prodotti a base di pan di Spagna con un posizionamento best value for money ovvero ricerca della massima qualità con il prezzo più competitivo possibile. In seguito all'acquisizione di Baroni nel 2013, la gamma di offerta si è ampliata anche ai wafer e ai biscotti. La società ha un forte posizionamento competitivo sia in Italia, soprattutto nei prodotti a base di pan di Spagna, sia all'estero dove, nel 2014, ha generato poco meno del 50% dei ricavi.

- **INVESTIMENTO (2011)**

L'ingresso in Balconi nasce da un interesse generale per il settore del food & beverage da parte di Clessidra. In particolare, Balconi presentava alcune caratteristiche peculiari che hanno incentivato la realizzazione dell'investimento: forte posizionamento competitivo come player best value for money in un contesto di consumi in calo e di maggior attenzione da parte dei consumatori finali, solido track record di crescita e di generazione di cassa, impianti produttivi state-of-the-art, buona presenza nei mercati internazionali, spazi per miglioramenti manageriali, settore molto frammentato con numerose opportunità di consolidamento. Nel corso dei 3 anni dall'investimento è stata trasformata la società in una piccola multinazionale europea grazie ad un approccio più managerializzato in tutte le fasi gestionali, è stato rafforzato il posizionamento di "best value for money" tramite significativi investimenti di marketing e realizzato con successo l'acquisizione e l'integrazione di Baroni, ampliando la gamma di offerta a 2 nuove categorie di prodotto (wafer e biscotti), oltre alla realizzazione di importanti sinergie di ricavo. Tutto ciò ha permesso alla società di crescere a livello di volumi, fatturato e margini nonostante i maggiori investimenti pubblicitari e di marketing e un mercato domestico in calo, continuando allo stesso tempo un'importante generazione di cassa.

- **DISINVESTIMENTO (2015)**

Cessione di Balconi tramite asta competitiva al player irlandese Valeo Foods, a sua volta detenuto dal fondo di private equity Capvest.

- **OPERATORE DI PRIVATE EQUITY**

Clessidra SGR è una società italiana indipendente di gestione di fondi chiusi d'investimento nata su iniziativa di un team di professionisti con una significativa esperienza nei settori del private equity, dell'investment banking e della gestione di complessi portafogli industriali ed è interamente posseduta dai suoi partners. Clessidra vanta una base di investitori istituzionali unica per qualità e diversificazione, che comprende le principali fondazioni bancarie, assicurazioni ed istituti di credito in Italia, nonché primari operatori finanziari internazionali. La struttura professionale è interamente basata in Italia ed assicura un processo decisionale rapido e indipendente.

## ERA

- **SOCIETÀ**

ERA ha sede a Moncalieri in provincia di Torino ed è uno dei principali distributori italiani specializzati nei ricambi elettrici ed elettronici per il mercato automotive dedicati all'aftermarket. ERA, acronimo di Elettro Rappresentanze Autocomponenti, nasce nel 1983 come divisione operante nella distribuzione della ricambistica aftermarket di Sipea, azienda di produzione di componentistica automotive. Nel 1989 Sipea viene acquisita dalla multinazionale americana TRW. Dieci anni più tardi ERA diventa indipendente attraverso un'operazione di spin-off aziendale effettuata dai tre soci fondatori; da quel momento la società comincia ad espandersi commercialmente anche al di fuori del mercato nazionale. Nel 2001 si trasforma in una società per azioni e nel 2007 acquisisce il marchio tedesco MESSMER, tutt'ora di proprietà della società. ERA commercializza ricambi originali, non originali e equivalenti agli originali, che distribuisce utilizzando sia i marchi di proprietà ERA e MESSMER sia i marchi dei produttori.

- **INVESTIMENTO (2012)**

L'operazione di Alcedo aveva alla propria base la realizzazione di un progetto di passaggio generazionale "extra-familiare" a favore di una nuova proprietà e di un management giovane e indipendente. Il piano industriale delineato all'ingresso prevedeva un piano di sviluppo commerciale basato sul consolidamento della presenza nei mercati esistenti, l'ingresso in nuove aree geografiche, l'aumento del sourcing dal far-east e l'ampliamento delle linee di prodotto a catalogo, il tutto finalizzato a rafforzare la posizione di mercato dell'azienda. Gli obiettivi delineati nel piano industriale d'ingresso sono stati tutti realizzati con una significativa crescita del fatturato sia in Italia che all'estero, una crescita della marginalità, un ampliamento del portafoglio prodotti da 8.000 ad 11.000 referenze, un aumento della base clienti da 1.400 a 1.800 ed il rafforzamento della propria posizione finanziaria. I progressi fatti registrare dall'azienda l'hanno così resa interessante per il leader europeo del mercato (il Gruppo Rhiag), posseduto da un fondo internazionale (Apax Partners), che l'ha acquisita nell'ambito di un progetto di crescita finalizzato alla quotazione in Borsa.

- **DISINVESTIMENTO (2014)**

Cessione del 100% del capitale sociale al Gruppo Rhiag, leader europeo del mercato.

- **OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

Alcedo SGR, fondata nel 2000 dall'attuale management, è un operatore di private equity, aventi un focus di investimento prevalente nelle piccole e medie aziende ubicate nel Nord e nel Centro Italia. Il team di investimento di Alcedo ha sviluppato un approccio unico all'investimento in capitale per la crescita, basato non solo sull'apporto finanziario, ma anche e soprattutto sulla propria capacità di instaurare stretti rapporti di partnership con gli imprenditori ed i manager, finalizzati ad alimentare il processo di crescita delle aziende oggetto dell'investimento, secondo piani e prospettive condivise con i soggetti medesimi, mettendo a servizio le esperienze maturate e le eventuali sinergie derivanti dalle diverse esperienze partecipative.

## **GOLDEN GOOSE - Menzione Speciale della Giuria**

### **• SOCIETÀ**

Costituita nel 2000, Golden Goose opera nella produzione e commercializzazione di calzature, accessori e abbigliamento casual di fascia alta. La società propone uno stile sofisticato e moderno, con una identità di marca unica e distintiva, sostenuta da una rete di distribuzione altamente selezionata, di circa 600 punti vendita multimarca in Italia e nei mercati internazionali più esigenti, quali Giappone, Corea e Stati Uniti. Golden Goose è un brand di ricerca ampiamente riconosciuto come sinonimo di continua innovazione nei materiali e nelle forme coniugata alla storica tradizione sartoriale Made in Italy.

### **• INVESTIMENTO (2013)**

L'investimento in Golden Goose è stato realizzato in co-investimento da Style Capital e Riello Investimenti Partners e la decisione è stata frutto di una duplice considerazione:

- 1) l'approfondimento del settore Fashion-Luxury, valutato come settore anticiclico, dalle forti capacità di espansione soprattutto all'estero ed il know how del team di investimento nello sviluppo di reti retail maturato in precedenti esperienze di investimento, ha consentito di valutare appieno le potenzialità del brand e di condividere con il fondatore un piano di sviluppo chiaro e consapevole.
- 2) Golden Goose possedeva le caratteristiche di una target ideale: mostrava una notorietà altissima all'interno del settore (soprattutto se parametrata agli investimenti in comunicazione effettuati), un posizionamento forte e chiaro presso i suoi clienti, una struttura organizzativa snella ed una vocazione internazionale marcata.

La bontà delle azioni intraprese è testimoniata dai numeri della società che ha triplicato in tre anni il proprio fatturato e raddoppiato in due anni il proprio EBITDA.

### **• DISINVESTIMENTO (2015)**

Cessione al fondo Ergon Capital Partners, con reinvestimento da parte dei soci fondatori e dei key manager della società. Gli acquirenti si propongono di rafforzare il percorso di crescita del brand attraverso l'ulteriore sviluppo del canale retail e il consolidamento dei mercati internazionali.

### **• OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

Style Capital SGR è una società di Gestione del Risparmio autorizzata da Banca d'Italia e attiva dal 2006 nella promozione e gestione di fondi comuni di investimento di tipo chiuso. Style Capital si propone, in virtù dell'esperienza e della motivazione del proprio team di gestione, di rappresentare un importante operatore nel settore del private equity, orientato a cogliere le opportunità di investimento offerte dal mercato italiano, principalmente rappresentate da piccole e medie imprese operanti nei settori tipici dell'"Italian Lifestyle" (moda, design, food). Style Capital SGR attualmente gestisce i fondo chiusi di private equity DGPA Capital e Style Capital.

Riello Investimenti Partners SGR nasce nel 2007 con l'obiettivo di gestire fondi di private equity dedicati ad imprese di piccole medie dimensioni. La società gestisce il fondo di private equity Gate con focus principale nell'acquisizione di partecipazioni di maggioranza in piccole e medie aziende situate in territorio italiano italiane. L'approccio all'investimento prevede un forte coinvolgimento nella gestione e nel supporto diretto alle società target, facendo leva sulle capacità industriali e di business del team di gestione.

## **NOVOTEMA**

- **SOCIETÀ**

Novotema, con sede a Villongo (Bergamo) all'interno del distretto della gomma, è una società che produce guarnizioni tecniche in gomma sintetica, per applicazioni critiche e di sicurezza in grado di resistere a condizioni estreme di temperatura, frizione o pressione. La società realizza più del 70% del suo fatturato all'estero, con una forte presenza sul mercato tedesco. Data l'elevata criticità dei prodotti, Novotema non risente della concorrenza dei Paesi a basso costo della manodopera; i vantaggi critici in questo settore sono infatti le capacità di personalizzazione e l'elevata qualità del prodotto (Novotema ha un reparto qualità che esegue test sul 100% dei prodotti). La società impiega 160 dipendenti.

- **INVESTIMENTO (2012)**

Nel 2012 ARDIAN ha acquisito, insieme al management della società, la totalità del gruppo Novotema, precedentemente di proprietà del fondo 3i. Negli ultimi anni la società ha lavorato molto per migliorare la propria presenza commerciale, assumendo due agenti sul mercato tedesco, per allargare la propria base clienti rivolgendosi direttamente ai clienti finali e bypassando i distributori serviti precedentemente, allo scopo di avere una relazione più diretta con gli uffici tecnici dei produttori OEM ed una migliore visibilità sui nuovi progetti e sulle richieste di personalizzazione da parte del cliente.

- **DISINVESTIMENTO (2015)**

Nel 2015, ARDIAN ed il management hanno venduto la società ad Idex (Illinois, USA), gruppo attivo in diversi settori industriali (pompe, valvole e strumenti di misurazione, medicale, attrezzatura antincendio e di sicurezza). Idex farà leva sulla tecnologia e sugli impianti di produzione di Novotema per ampliare l'offerta di prodotti ed aumentare la propria capacità produttiva per i clienti a livello globale.

- **OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

ARDIAN, fondata nel 1996, è una società di investimenti indipendente con 50 miliardi di dollari in gestione o oggetto di consulenza in Europa, Nord America e Asia. La società, la cui maggioranza è detenuta dai propri dipendenti, è animata da uno spirito imprenditoriale, e genera performance d'investimento per i propri investitori internazionali stimolando al contempo la crescita delle economie di tutto il mondo. Il processo d'investimento di ARDIAN racchiude tre valori: eccellenza, dedizione e imprenditorialità. ARDIAN conta su una vera e propria rete globale, con oltre 350 dipendenti distribuiti tra le 10 sedi di Parigi, Londra, New York, Pechino, Francoforte, Jersey, Lussemburgo, Milano, Singapore e Zurigo. La società offre ai propri 355 investitori un'ampia gamma di fondi attivi in diverse asset class, inclusi i fondi di fondi (primary, early secondary e secondary) e fondi diretti che comprendono infrastructure, expansion, mid cap buyout, ARDIAN growth, co-investment e private debt.

## **PITTAROSSO**

- **SOCIETÀ**

Il Gruppo Pittarosso (fino al 2013 denominato Pittarello), con sede a Legnaro (PD), è un gruppo italiano attivo nella vendita al dettaglio di calzature con focus nel segmento value-for-money. A fine 2014 il Gruppo Pittarosso con 120 punti vendita, 1.300 dipendenti e 3 filiali estere è il leader di mercato nel suo settore di riferimento. Il Gruppo, fondato dalla famiglia Pittarello nei primi anni venti del secolo scorso come produttore di galosce e zoccoli, si è poi evoluto fino a diventare un retailer importante nel settore delle calzature in Italia; nel luglio 2011 a seguito di un'operazione di MBI, il Gruppo Pittarosso ha iniziato una nuova fase di sviluppo che, anche grazie al cambio del marchio, di una nuova strategia di comunicazione ed al nuovo layout di negozio, ha consentito al Gruppo in quattro anni di raddoppiare le vendite ed i dipendenti, di arrivare ad avere una copertura completa del territorio nazionale, di ampliare il proprio raggio di azione all'estero (con l'apertura di nuovi punti vendita in Francia, Slovenia e Croazia) e di diventare un marchio assai noto al grande pubblico.

- **INVESTIMENTO (2011)**

L'operazione Pittarosso è avvenuta in co-investimento tra 21 Investimenti, NEM e Quadrivio Capital che hanno consentito al gruppo di fronteggiare un tema di passaggio generazionale dei quattro manager/azionisti, avviando un processo di vendita del pacchetto azionario di maggioranza per garantire all'azienda un'ulteriore fase di sviluppo. In quest'ottica si è posto fin da subito l'obiettivo di aumentare la presenza sul mercato italiano del Gruppo Pittarosso e successivamente di avviare un'ulteriore importante fase di espansione internazionale. In questo contesto, nonostante il clima poco positivo dell'economia nazionale in generale e del settore delle calzature in particolare, nel quale Pittarosso ha operato nel periodo di investimento, il Gruppo Pittarosso ha visto crescere in soli quattro anni il suo fatturato, l'EBITDA ed i dipendenti da 630 a 1.292. Nello stesso periodo il numero dei punti vendita è passato da 52 (a fine 2010) a 120 (a fine 2014).

- **DISINVESTIMENTO (2015)**

L'exit è avvenuta nell'ambito di un processo di vendita strutturato che ha coinvolto numerosi ed importanti fondi di PE internazionali conclusosi con la cessione di una significativa partecipazione di maggioranza a Lion Capital.

- **OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

21 Investimenti è un gruppo europeo che investe in aziende mid-market leader nel loro mercato di riferimento. Forte di un team di oltre 50 professionisti, distribuiti presso gli uffici situati in Italia, Francia, Svizzera e Polonia, il Gruppo investe in società con un valore compreso tra 50 e 200 milioni di euro. 21 Investimenti gestisce fondi di private equity con una dotazione complessiva di circa 1,3 miliardi di Euro focalizzati nella realizzazione di progetti industriali di sviluppo e valorizzazione di aziende attraverso l'accelerazione della crescita ed il miglioramento dell'efficienza operativa.

NEM SGR gestisce tre fondi di private equity, uno in fase di disinvestimento, NEM Imprese, e due ancora in fase di investimento, Industrial Opportunity Fund e NEM Imprese II. In totale sono 276 milioni di Euro di asset under management con 16 investimenti in portafoglio. Il focus sono le operazioni di expansion di minoranza e di buy out con altri operatori di private equity su piccole e medie imprese italiane.

Quadrivio Capital è una SGR che opera nel settore degli investimenti alternativi e gestisce fondi nelle seguenti aree: private equity, venture capital, private debt, impact investment, fondi di fondi e clean energy. Con riferimento all'attività di private equity, i fondi Quadrivio investono in società italiane leader di una nicchia o di un settore con l'obiettivo di supportarle nella crescita internazionale e/o di rafforzarne la posizione competitiva nel mercato di riferimento.

## **RUSKY**

- **SOCIETÀ**

Rusky rappresenta la holding di partecipazione proprietaria di Petrolvalves, società fondata nel 1956, con sede a Castellanza (VA) ed un esempio di eccellenza italiana riconosciuta internazionalmente per la progettazione, produzione e commercializzazione di valvole per il settore oil&gas, utilizzate per ogni fase del processo di estrazione, sia upstream che downstream, con particolare focus su “engineered” valves, ad elevato contenuto tecnologico. Con la propria capacità produttiva tutta italiana, la società annovera tra i clienti i primari player attivi nel settore oil&gas e vanta una presenza diretta in Stati Uniti, Norvegia, Regno Unito, Italia, Algeria, Arabia Saudita e Singapore.

- **INVESTIMENTO (2013)**

Sator è entrata nel capitale della holding di controllo di Petrolvalves, Rusky, con una quota minoritaria ma con accordi di governance tali da prevedere la partecipazione ad ogni decisione strategica sulle quote di controllo di Petrolvalves. L’operazione era finalizzata a garantire il passaggio generazionale di un best in class player italiano, assicurandone l’indipendenza e ulteriori possibilità di sviluppo. Le azioni manageriali proposte dal fondo hanno avuto un impatto significativo, migliorando la già forte performance economica e finanziaria della Società. Petrolvalves ha chiuso l’anno 2014 con un valore della produzione in linea con il 2013, e un EBITDA con un significativo incremento rispetto al 2012, anno di riferimento per l’ingresso del Fondo, mantenendo stabile la posizione finanziaria netta dell’azienda. Tali risultati riflettono un approccio più selettivo nella scelta dei contratti più remunerativi e l’implementazione di misure di efficientamento dal punto di vista operativo.

- **DISINVESTIMENTO (2015)**

Considerato il significativo interesse in Petrolvalves da parte dei maggiori player internazionali industriali finanziari, il fondo e gli altri azionisti di Rusky hanno deciso di procedere con la vendita attraverso una procedura di beauty contest, che ha coinvolto circa 25 bidders tra i principali operatori internazionali nel settore del flow-control e financial sponsors. Al termine di un processo con più fasi, Rusky è stata venduta all’operatore industriale TBG Energy Italy, appartenente al Gruppo TBG.

- **OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

Sator Capital Limited è gestore inglese autorizzato dal FCA, con uffici a Londra, Milano e Roma. SCL gestisce il Fondo di diritto inglese Sator Private Equity Fund “A” (“SPEF”), che ha raccolto 500 milioni di Euro di commitment nel 2010, con un orizzonte di investimento/disinvestimento di 10 anni. SPEF investe principalmente in Italia in operazioni di restructuring e turnaround nel settore finanziario, e di buy out ed expansion nei settori industriali. Il team è costituito da professionisti che hanno maturato una rilevante esperienza manageriale internazionale nei settori bancario, dell’investment banking e dell’asset management.

## **THE SPACE ENTERTAINMENT - Vincitore Categoria Buy Out**

- **SOCIETÀ**

Il Gruppo The Space con sede a Roma, è il circuito cinematografico interamente digitalizzato leader in Italia con una quota di mercato pari al 20% e 20 milioni di spettatori. Oggi The Space vanta 36 multiplex, 359 schermi e oltre 80.000 posti a sedere con una importante copertura del territorio italiano. Nato nel 2009 con 24 multiplex a seguito della fusione dei circuiti cinematografici Warner Village Cinemas e Medusa Multicinema, promossa e portata a termine da 21 Investimenti e Mediaset, il Gruppo The Space ha parallelamente intrapreso un percorso di crescita mediante acquisizioni e nuove aperture che lo hanno portato al posizionamento di mercato attuale. The Space è stato il primo player in Italia a introdurre la proiezione di contenuti alternativi su schermo, nonché a produrre e distribuire direttamente alcuni film ed eventi multimediali.

- **INVESTIMENTO (2009)**

L'analisi dell'investimento è partita da una fotografia del mercato delle sale cinematografiche in Italia a confronto con le medesime realtà sui principali mercati occidentali sviluppati. In particolare, il mercato italiano delle sale cinematografiche era caratterizzato da elevata frammentazione dei player operanti sul mercato. Inoltre, era l'unico mercato in cui i player di grandi dimensioni non avevano una profittabilità positiva ed allineata alle più importanti realtà internazionali. Nel momento in cui Warner Bros ha deciso di dismettere i propri multiplex in Italia, 21 Investimenti e Mediaset, azionista della catena Medusa Multicinema, hanno strutturato un'operazione che prevedeva l'acquisizione dei Warner Village Cinemas (14 cinema) e la simultanea fusione con Medusa Multicinema (10 multiplex), dando origine al leader di mercato in Italia. Grazie alle attività intraprese nel corso dell'holding period, The Space ha visto crescere la propria quota di mercato, il livello di fatturato, EBITDA e il numero di dipendenti da 600 a 850.

- **DISINVESTIMENTO (2014)**

L'exit è avvenuta nell'ambito di un processo di vendita conclusosi con la cessione del 100% del capitale di The Space a Vue Entertainment, leader europeo nel mercato dei multiplex.

- **OPERATORI DI PRIVATE EQUITY**

21 Investimenti è un gruppo europeo che investe in aziende mid-market leader nel loro mercato di riferimento. Forte di un team di oltre 50 professionisti, distribuiti presso gli uffici situati in Italia, Francia, Svizzera e Polonia, il Gruppo investe in società con un valore compreso tra 50 e 200 milioni di Euro. 21 Investimenti gestisce fondi di private equity con una dotazione complessiva di circa 1,3 miliardi di Euro focalizzati nella realizzazione di progetti industriali di sviluppo e valorizzazione di aziende attraverso l'accelerazione della crescita ed il miglioramento dell'efficienza operativa.